



Аналіз конкурентів у функціональному аспекті дає змогу дослідити функціональні стратегії своїх конкурентів, який проводиться за трьома напрямками: аналіз маркетингової стратегії; аналіз операційної стратегії; аналіз фінансової стратегії.

Основними напрямками аналітичного дослідження стратегій підприємства-конкурента в цілому мають бути:

- визначення стратегічних цілей підприємства-конкурента;
- оцінювання перспективи поліпшення та розширення діяльності конкурента;
- аналіз сильних та слабких сторін діяльності конкурента на основі SWOT-аналізу;
- оцінювання професійної майстерності керівництва підприємства, його здатності пристосовуватися до змін ринкових умов;
- аналіз ефективності менеджменту вищого керівництва на основі показників прибутковості та результативності стратегічної політики;
- дослідження іміджу підприємства та ставлення різних категорій покупців та споживачів до нього;
- аналіз партнерських відносин підприємства-конкурента та його ставлення до своїх реальних та потенційних контрагентів і конкурентів.

Важливим етапом зовнішнього аналізу є визначення сильних та слабких сторін підприємства порівняно з іншими підприємствами-конкурентами. Для цього насамперед необхідно проаналізувати динаміку потенціалу конкурента, заходи, які він здійснює для поліпшення своєї конкурентної позиції на ринку.

Отже, запропоновані напрями аналітичних досліджень діяльності конкурентів на ринку створюють методологічний базис розроблення методики маркетингового аналізу конкурентного середовища діяльності суб'єктів господарювання і потребують конкретизації в частині розроблення системи аналітичних показників, що характеризують той чи інший напрям досліджень з урахуванням інформаційних можливостей.

#### Список використаних джерел

1. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка. Современное написание [Электронный ресурс] / В.Даль ; – Режим доступа: <http://slovari.299.ru/dal.php>
2. Смит А. Исследования о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – Петрозаводск : Петроком, 1993. – 320 с.
3. Портер Майкл Э. Конкуренция : пер. с англ. / Майкл Э. Портер – М. : Вильямс, 2000. – 480 с.

**Перерва П.Г.**

доктор экономических наук, профессор

Национальный технический университет «Харьковский политехнический институт»

г. Харьков, Украина

## **КОМПЛАЕНС-КОНТРОЛЬ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

В последние годы тематика комплаенс находится в фокусе мирового сообщества. Она определяет стандарты ведения бизнеса по всему миру, непосредственно влияет на вопросы стабильности глобальной экономики в целом, и бизнеса конкретной компании в частности. За последние несколько лет частота расследований нарушений в сфере комплаенс, размер последствий и величина санкций в отношении бизнеса, деятельность которого не была признана соответствующей различным комплаенс нормам, значительно возросла и превратилась в существенный риск, о котором должен знать, и который должен учитывать



любой менеджер, осуществляя производственный, коммерческий, клиентский или правовой анализ национальной или международной деятельности промышленного предприятия.

Сегодня комплаенс во всем мире, и в Украине и Венгрии в частности, приобретает с каждым днем все большую актуальность. В разработке и внедрении функции комплаенс заинтересованы как собственники, так и топ-менеджеры, ведь обычно нарушение обязательных требований приводит как к финансовым потерям организации, а иногда и к ликвидации организации, так и к уголовной ответственности руководителей.

Система «комплаенс-контроль» в широком смысле может рассматриваться как система внутреннего контроля, которая характерна для предприятий. В узком же смысле «комплаенс-контроль» это разновидность системы внутреннего контроля, отличительной особенностью которой является не столько контроль финансовых показателей и финансовых рисков, но в большей степени контроль нефинансовых показателей, соблюдения всех правовых норм во всех сферах деятельности корпорации. Во внутреннем контроле отечественных компаний также должен осуществляться контроль финансовых и нефинансовых показателей, но акцент сделан на хозяйственные риски и их предупреждение.

Комплаенс-контроль исключает неосознанное принятие рисков, обеспечивает достаточную степень уверенности в отсутствии нарушений требований законодательства и потенциальных претензий со стороны надзорных органов, позволяет предотвратить привлечение к ответственности, в том числе уголовной, выявляет реализующиеся комплаенс-риски на самых ранних стадиях, быстро реагирует и тщательно устраняет недостатки, определяет причины проблем для предотвращения их повторения, устраняет дублирование функций, делает переоценку роли и значимости функциональных подразделений организации, а также достраивает необходимые элементы системы внутреннего контроля за обеспечением соответствия установленным требованиям; эффективно дополняет систему внутреннего контроля организации; сокращает незапланированные затраты, укрепляет репутацию организации как надежного партнера и повышает инвестиционную привлекательность организации, обеспечивая тем самым устойчивое развитие корпорации.

По большому счету комплаенс-программа — это комплекс встроенных в бизнес-процессы предприятия различных видов комплаенс-контроля, установленных для соблюдения внешних и внутренних нормативов и требований. Описание комплаенс-контроля для промышленных отраслей в настоящее время отсутствует. Исходя из понимания сущности этого вида контроля, комплаенс-контроль должен выполняться на двух уровнях [Колесникова]:

- уровень 1 - соответствие внешним правилам, которые обязано выполнять промышленное предприятие в целом;
- уровень 2 - соответствие требованиям системы внутреннего контроля, которые устанавливаются для обеспечения выполнения внешних требований.

Понятийный аппарат комплаенс-контроля можно представить в виде схемы, представленной на рис. 1.

Отдельного внимания заслуживает рассмотрение взаимодействия по линии комплаенс – внутренний аудит. Внутренний аудит осуществляет деятельность по мониторингу, проверке и объективной оценке хозяйственных операций, проводимых промышленным предприятием, оказанию консультаций, направленных на улучшение его финансово-хозяйственной деятельности и недопущение отрицательных финансовых результатов. Функциональные обязанности деятельности внутренних аудиторов предполагают их широкие полномочия и в том числе в вопросах осуществления значительной части функций комплаенса.



**Рис.1. Сущность комплаенс-контроля на промышленных предприятиях**

Ревизоры на промышленных предприятиях могут осуществлять:

- консультирование руководства по правовым вопросам;
- помощь исполнительному руководству в проведении образовательных мероприятий по вопросам комплаенса, в издании письменных указаний по вопросам обеспечения соответствия законодательству, правилам и стандартам (в том числе руководства по проведению проверки);
- измерение и оценку комплаенс-риска, разработку системы индикаторов для оценки возможных проблем в сфере комплаенса, что соответствует национальным стандартам в сфере менеджмента риска.

В интегрированной модели управления рисками организаций также можно найти отличия между целями системы управления рисками, которые преследуют комплаенс-функции, и внутреннего контроля: цели внутреннего контроля шире целей службы комплаенс и включают также достоверность отчетности, эффективность и производительность, выполнение стратегических задач.

Таким образом, предполагаемое распределение объема работы между функциями «комплаенс» и «внутренний контроль» на промышленных предприятиях можно сформулировать следующим образом:

- комплаенс-функция играет определяющую роль в построении системы управления комплаенс-риском и организации текущего контроля за процедурами по управлению данной системой;
- функция «внутренний контроль» осуществляет независимую проверку этой системы, равно как и иных составных компонентов системы внутреннего контроля;
- между подразделениями существуют тесная координация и обмен результатами контрольных мероприятий.



В этой связи необходимо отметить недоработки отечественной системы нормативного регулирования как в вопросах деятельности самих промышленных предприятий, так и в контроле за их деятельностью. В частности не предусматривается организация внутреннего контроля на промышленном предприятии как системы. Соответственно, не дается описание основных компонентов системы внутреннего контроля, таких как:

контрольная среда, выявление и оценка рисков, контрольные процедуры, мониторинг, соответствующие передовой современной практике и изложенные в документах международных профессиональных ассоциаций и регуляторов.

#### Список использованных источников

1. Колесникова Е.Н. Комплаенс-контроль – новый уровень обеспечения экономической безопасности предприятия. *Электронный научный журнал Экономика и финансы организаций и государства* - 4(6) октябрь-декабрь 2012. С. 3-6.
2. Перерва П.Г. Комплаенс-программа промышленного предприятия: сущность и задачи / П.Г.Перерва // *Вестник Национального технического университета „Харьковский политехнический институт» (економічні науки)*. – Х.: НТУ „ХПИ”. - 2017. - №24 (1246) - С.153-158.
3. Экономика и управление инновационной деятельностью: учебник / Под ред. проф. Перервы П.Г., проф. Вороновского Г.К., проф. Меховича С.А., проф. Погорелова Н.И. – Харьков: НТУ «ХПИ», 2009. – 1203 с.
4. Перерва П.Г. Банкрутство, санація та реструктуризація підприємства як економічні категорії антикризового управління / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, В.Л.Товажнянський // *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ»* : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПИ». – 2015. – № 59 (1168). – С. 148-152.
5. Науково-методичні підходи до вирішення проблем практичної реалізації механізму комерціалізації об'єктів інтелектуальної власності / П.Г.Перерва, І.В.Гладенко, А.В.Косенко, М.М.Ткачов // *Вестник Нац. техн. ун-та «ХПИ»* : сб. науч. тр. Темат. вып. : Технический прогресс и эффективность производства. – Харьков : НТУ «ХПИ», 2008. – № 18. – С. 105-110.
6. Перерва П.Г. Формування кон'юнктури ринку електротехнічної продукції / П.Г.Перерва, Т.О.Кобелева, Н.П.Ткачова // *Вісник Нац. ун-ту «Львівська політехніка»* : зб. наук. праць. Сер. : Проблеми економіки та управління. – Львів : Львівська політехніка, 2015. – № 815. – С. 118-125.
7. Ткачов М. М. Ринок контрафактної продукції в системі неформальної економіки / М. М. Ткачов // *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПИ»* : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва. – Харків : НТУ «ХПИ». – 2013. – № 22 (995). – С. 89-95.
8. Перерва П.Г. Моделювання стратегічної політики маркетингу конкурентоспроможності на засадах бенчмаркінгу / П.Г.Перерва, Н.П.Ткачова // *Економічні науки* : зб. наук. праць. Сер. : Економіка та менеджмент. – Луцьк : ЛНТУ, 2012. – Вип. 9 (34), ч. 2. – С. 10-23.
9. Косенко О. П. Комерціалізація інтелектуально-інноваційних технологій [Монографія] / О.П. Косенко. - Х.: «Смугаста типографія», 2015.- 517 с.
10. Перерва, П.Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П.Г.Перерва, Н.М.Побережна // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. - 2012. - №2. - С. 191-198.